



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**REFORMA  
EDUCATIVA  
EN EL AULA**

# INFORME DE SISTEMATIZACIÓN BIBLIOTECAS COMUNITARIAS



Mayo de 2013

Este material ha sido elaborado bajo la Orden de Trabajo No. EDH-I-00-05-00033 de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Misión Guatemala (USAID/G), con Juárez y Asociados: Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula -2009 - 2013- y en apoyo al Convenio de donación de Objetivo Estratégico No. 520-0436.7, "Inversión Social: personas más sanas y con mejor nivel de educación".

REFORMA EDUCATIVA EN EL AULA

# **Informe de sistematización Bibliotecas comunitarias**

**Preparado para**

United States Agency for International Development, Guatemala

**Contratista**

Juárez y Asociados, Inc.

**Preparado por**

Luis Quino  
Sergio Pérez  
Gloria Fernández  
Sophia Maldonado

Mayo de 2013

***Juarez y Asociados***

**Contrato No. EDH-I-00-05-00033-00 y  
Orden de Trabajo EDH-I-05-05-00033-00**

Las opiniones expresadas por los autores no reflejan necesariamente los puntos de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.

## Contenido

<b>I.</b>	<b>Introducción</b> .....	3
<b>II.</b>	<b>Contexto</b> .....	3
<b>III.</b>	<b>Fundamentos</b> .....	6
<b>IV.</b>	<b>Desarrollo</b> .....	7
1.	Presentación del proyecto a autoridades y actores locales .....	7
2.	Diagnóstico municipal .....	8
3.	Preparación de planes de acción .....	9
4.	Formación del recurso humano comunitario.....	12
5.	Implementación de actividades .....	16
6.	Gestión y sostenibilidad de las bibliotecas .....	18
7.	Evaluación y monitoreo de la implementación del proyecto en los municipios.....	21
<b>V.</b>	<b>Resultados</b> .....	22
1.	Creación y desarrollo de bibliotecas municipales con enfoque comunitario.....	22
2.	Implementación de actividades de animación a la lectura .....	24
3.	Recurso humano comunitario con habilidades para la gestión, manejo y desarrollo de bibliotecas .....	24
4.	Estatus de las bibliotecas comunitarias de cada municipio.....	25
<b>VI.</b>	<b>Factores que afectan el desarrollo de las bibliotecas</b> .....	28
<b>VII.</b>	<b>Lecciones aprendidas</b> .....	33
<b>VIII.</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	34

## I. Introducción

El siguiente informe de sistematización presenta la experiencia obtenida por USAID/Reforma Educativa en el Aula y su estrategia de Bibliotecas Comunitarias, realizada en los doce municipios de zonas de oportunidad, en un periodo de 4 años (2010-2013). El objetivo de este informe es dar a conocer las experiencias que construyeron la implementación de la estrategia en los municipios y los factores encontrados que influyeron para su desarrollo.

A continuación se describen las distintas fases en que se desarrolló la estrategia, el contexto en el cual se realizó y los diferentes actores que fueron involucrados. La parte fundamental de este informe es el análisis del desarrollo de las experiencias donde se detallan los pasos y estrategias realizadas para el logro de los objetivos del proyecto. Acá aparecen las experiencias tanto positivas como las lecciones aprendidas que constituyen para la implementación o réplica de un nuevo proceso que busque crear o desarrollar bibliotecas comunitarias. Luego se describen los resultados obtenidos durante los 4 años de trabajo en el tema de bibliotecas comunitarias en los doce municipios en zonas de oportunidad.

Finalmente se presentan los factores que influyeron en la implementación del proyecto y sus repercusiones para el éxito o limitaciones de las acciones a nivel municipal y del proyecto en su totalidad. Es importante que este informe y sus experiencias sean valorados y considerados al momento de darle continuidad a la estrategia o replicar la experiencia en otros municipios.

## II. Contexto

La estrategia de Bibliotecas Comunitarias del proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula se trabajó en municipios en zonas de oportunidad con los siguientes objetivos:

1. Apoyar al mejoramiento de la calidad de la educación mediante acciones que incrementen, mejoren y amplíen las oportunidades de aprendizaje de todos los estudiantes en las escuelas públicas de Guatemala.
2. Promover el desarrollo de municipios amigables a la lectura.

Para alcanzar estos objetivos la estrategia se desarrolló durante un periodo de 4 años (2010 al 2013). Se trabajó en 4 fases, iniciando en 4 municipios en zonas de oportunidad en el oriente y occidente del país, específicamente en los departamentos de Quiché, Jalapa y Chiquimula, luego en la segunda fase se amplió y fortaleció con la integración de 2 municipios del departamento de Jalapa, en la tercera fase se integraron 6 municipios más en los departamentos de Totonicapán y San Marcos para un total un total 12 municipios. Luego en la etapa de consolidación de procesos y sostenibilidad del proyecto se salió de los 4 municipios en los departamentos de Chiquimula y Jalapa y se concentró el trabajo en los 8 municipios en los departamentos de Quiché, Totonicapán y San Marcos. A continuación se detallan las distintas fases del proyecto y los municipios:

### a. **Primera Fase, 2010**

Se inició con 4 municipios en zonas de oportunidad en los departamentos de Quiché, Jalapa y Chiquimula: San Pedro Jocopilas, Joyabaj, San Pedro Pinula y Jocotán, respectivamente. Esta fase se coordinó entre USAID/Reforma Educativa en el Aula y Fundación Riecken como entidad subvencionada para el logro de los objetivos de la

estrategia de bibliotecas comunitarias. Se realizaron las primeras visitas de presentación del proyecto a los municipios, se hizo el diagnóstico comunitario, se elaboraron los planes de acción basados en el diagnóstico y luego se empezó la implementación del plan de acción. Con excepción de de San Pedro Jocopilas, Jalapa, en los otros municipios ya se contaban con una biblioteca municipal; aunque su funcionamiento era tradicional en cuanto a que se limitaba a “prestar libros para que las personas los utilizaran en la biblioteca”. Se inició con el acercamiento a las autoridades municipales y educativas y posteriormente con líderes locales para presentar el proyecto, el cual fue bien recibido. Luego se realizó un diagnóstico en cada municipio, sobre el tema de lectura y la biblioteca. Con esta información se generó un plan de trabajo específico de cada municipio, mismo que fue consensuado y aprobado por el alcalde municipal y el CTA del municipio.

Se impulsó la conformación de comités de biblioteca y la capacitación de sus miembros. Además, se gestionó la contratación de bibliotecarios según el perfil de bibliotecario moderno el cual amplía las funciones de un bibliotecario tradicional para que desarrolle actividades de animación a la lectura, actividades de promoción y gestión de la biblioteca, la creación y motivación de un grupo voluntarios comunitarios, la elaboración de la planificación e informes de la biblioteca, entre otras. Además se les capacitó y orientó sobre cómo manejar y desarrollar sus funciones en la biblioteca. Se empezaron a implementar actividades de animación a la lectura, se estableció la elaboración de planes de trabajo semestrales de la biblioteca. Se promovieron procesos administrativos como registros e informes de la biblioteca y se elaboraron planes de promoción y de gestión de las bibliotecas. Durante esta fase se fue sistematizando el trabajo de fortalecimiento del recurso humano local y como resultado se produjo un Manual de Bibliotecas Comunitarias (versión preliminar).

**b. Segunda Fase, 2010-2011**

Se siguió la coordinación entre USAID/Reforma Educativa en el Aula y Fundación Riecken. Se continuó con los objetivos de los planes de trabajo de las 4 bibliotecas y se fortalecieron las capacidades locales a través de la implementación de un plan de formación para comités de biblioteca, bibliotecarios, representantes municipales y voluntarios comunitarios. Se mantuvo el acompañamiento de los procesos por medio de visitas a los municipios y monitoreo constante de los avances y retos de la implementación de los planes, por vía telefónica y correos electrónicos. Se agregaron dos municipios más en el departamento de Jalapa: San Luis Jilotepeque y Monjas que contaban con bibliotecas municipales tradicionales. En estos dos nuevos municipios se replicó el proceso realizado con los 4 municipios participantes en la primera fase.

**c. Tercera Fase, 2011-2012**

En esta fase se sumaron 5 municipios de Totonicapán: Totonicapán cabecera, Momostenango, San Bartolo Aguas Calientes, Santa María Chiquimula, Santa Lucía La Reforma y, del departamento de San Marcos, Concepción Tutuapa. En estos seis nuevos municipios se empezó con los procesos para establecer y desarrollar una biblioteca, se trabajó en forma más intensa en los nuevos municipios para que los 12 municipios estuvieran a un nivel similar.

Se le dio seguimiento a los avances de los objetivos de los planes de trabajo de los 6 municipios de los departamentos de Quiché, Jalapa y Chiquimula. Se siguió impulsando la consolidación de los comités de bibliotecas, la conformación y capacitación de los grupos de voluntarios comunitarios, la formación de los actores

comunitarios a través de capacitaciones en los municipios, encuentros de capacitación y asesoría a distancia. Se siguieron impulsando procesos de planificación, implementación y evaluación de los planes de trabajo de las bibliotecas. En esta fase se desarrolló, a partir de las actividades de animación a la lectura con los bibliotecarios y voluntarios, una Guía de Animación a la Lectura y una Antología de Historias de Guatemala.

Dado que durante se estaban ejecutando más acciones en los municipios de las zonas de oportunidad, se coordinaron acciones sobre promoción y animación a la lectura con las entidades subvencionadas: Akebi, Prodi, CDRO y Fundación Riecken.

En esta fase, como parte de la nueva estrategia de USAID, el proyecto fue concluyendo las acciones en los municipios de Jalapa y Chiquimula, y se concentró en el occidente del país. En Jalapa y Chiquimula se concentró el esfuerzo en dejar capacidad local instalada para el manejo local de las bibliotecas.

**d. Cuarta Fase, febrero-mayo 2013**

El proyecto se concentró en 8 municipios en los departamentos de Totonicapán, Quiché y San Marcos. Se impulsó la consolidación y formación de los comités de las bibliotecas, la elaboración e implementación de planes de trabajo de las bibliotecas y su inclusión del tema de bibliotecas comunitarias en los planes municipales de educación y en el plan departamental de lectura que está vinculado al Programa Nacional de Lectura *Leamos Juntos*. Además, se facilitó la coordinación de actividades de animación a la lectura con autoridades educativas a nivel local, se realizaron intercambios de bibliotecarios y un encuentro final de bibliotecas. Se trabajaron reglamentos de comités, presupuestos mensuales de bibliotecas y planes de gestión incluidos en los planes de trabajo para lograr la sostenibilidad de las bibliotecas. Asimismo se validó la Guía de Animación a la Lectura en seis bibliotecas y se publicó y entregó una versión revisada del Manual de Bibliotecas Comunitarias.

A nivel institucional USAID/Reforma Educativa en el Aula realizó coordinaciones con municipalidades y con el Ministerio de Educación a nivel central, departamental y municipal. También se tomó en cuenta a las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con el tema de bibliotecas y la lectura.

La estrategia de bibliotecas comunitarias, se trabajó de forma directa con líderes y actores comunitarios interesados e involucrados en el tema de bibliotecas: autoridades municipales, autoridades educativas, sector educativo, comités de biblioteca, bibliotecarios y voluntarios comunitarios. De manera indirecta el proyecto promovió la atención a estudiantes del nivel preprimario, primario, básico y diversificado que se beneficiaron de los recursos y servicios de la biblioteca y de las actividades de programación que la biblioteca desarrolló para promover la lectura, la investigación y recreación en el municipio. También se atendió a población adulta que participó de eventos a nivel municipal, actividades de capacitación y actividades de gestión para sostener la biblioteca. Además, se favoreció la participación de diversos sectores a nivel municipal en la generación de materiales de apoyo del proyecto.

### III. Fundamentos

La estrategia de bibliotecas comunitarias se basa en el movimiento actual de transformación de bibliotecas tradicionales a bibliotecas *como fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano*<sup>1</sup>, según la definición de biblioteca pública del manifiesto de la UNESCO.

A través USAID/Reforma Educativa en el Aula se han creado y desarrollado bibliotecas municipales para transformarlas en bibliotecas públicas con un enfoque comunitario considerando la definición plasmada en el Manual de Bibliotecas Comunitarias del Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula: *La Biblioteca Comunitaria es una institución pública basada en los principios de inclusión, gratuidad, libre acceso a la información, creatividad, innovación y la participación ciudadana activa. La biblioteca comunitaria no solo ofrece el servicio de libros de consulta sino que también promueve liderazgo y oportunidades para todos los habitantes a través de recursos, procesos y actividades innovadoras que despiertan un espíritu de descubrimiento en niñas y niños, jóvenes y adultos*<sup>2</sup>.

La estrategia tomó como base, el modelo de bibliotecas comunitarias impulsado por la Fundación Riecken que se basa en la figura de la biblioteca comunitaria, administrada por un conjunto de ciudadanos y ciudadanas voluntarias, siendo la constante formación de líderes y el servicio a la comunidad, aspectos fundamentales del modelo.

Sin embargo, uno de los factores fundamentales del este modelo es que se empieza a trabajar solamente con comunidades ya organizadas que manifiestan su interés en recibir apoyo para la implementación de la biblioteca, esto es un factor que garantiza el desarrollo y sostenibilidad de la biblioteca a mediano y largo plazo. USAID/Reforma Educativa en el Aula adaptó este modelo, enfocándose en municipios de las zonas de oportunidad. Esto ha representado variación en los resultados del proyecto porque el interés inicial no surge de la comunidad sino de los propósitos de mejorar las oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de municipios amigables a la lectura; lo cual ha dado resultados positivos que responden a un modelo nuevo de trabajo en los municipios.

Para abordar los problemas educativos de los municipios en zonas de oportunidad a través de las bibliotecas se siguió la siguiente metodología:

- a. Presentación del proyecto a autoridades y actores locales
- b. Diagnóstico municipal
- c. Preparación de planes de trabajo de las bibliotecas comunitarias
- d. Formación y asistencia técnica a los actores comunitarios
- e. Implementación de actividades de Animación a la Lectura por medio de la Biblioteca comunitaria
- f. Gestión y sostenibilidad de la biblioteca
- g. Evaluación y monitoreo de la implementación del proyecto en los municipios

---

<sup>1</sup> Manifiesto de la Unesco a favor de las Bibliotecas Públicas

<sup>2</sup> Manual de Bibliotecas Comunitarias, USAID/Reforma Educativa en el Aula

Para el desarrollo de esta metodología se diseñaron estrategias para lograr los objetivos del proyecto en los municipios en zonas de oportunidad. En el capítulo siguiente se describen las experiencias obtenidas en todo este proceso.

## **IV. Desarrollo**

A lo largo de la estrategia de bibliotecas comunitarias de USAID/Reforma Educativa en el Aula se consolidaron estrategias que se fueron estructurando y mejorando con base en las experiencias vividas en cada una de las distintas fases. Estas experiencias fueron muy significativas para fortalecer el proceso y minimizar los esfuerzos y riesgos en la implementación en nuevos municipios; esta parte es muy valiosa pues se fundamenta en experiencias exitosas y lecciones aprendidas en los doce municipios a lo largo del proyecto. La implementación y evolución de cada estrategia se describe y analiza a continuación.

### **1. Presentación del proyecto a autoridades y actores locales**

La estrategia de entrada a los municipios fue clave para el éxito del proyecto, se consideraron varios aspectos fundamentales basados en el modelo de bibliotecas comunitarias impulsado por Riecken, sin embargo se llevó un proceso que se fue adaptando y transformando de acuerdo a la naturaleza de las comunidades y los objetivos del proyecto.

El modelo de trabajo de Fundación Riecken se implementa en comunidades organizadas que ya cuentan con algunos requisitos, como un terreno o espacio para el establecimiento de la biblioteca, el pago garantizado de un bibliotecario y un compromiso de la comunidad de cubrir gastos operativos de agua, luz, etc. y principalmente el apoyo de la Municipalidad y de la comunidad en general. Estas comunidades gestionan ante Riecken para que se les apoye con el edificio y la implementación de libros, computadoras, muebles y todo el equipamiento de la misma. El proyecto de Bibliotecas Comunitarias de USAID/Reforma Educativa en el Aula modificó este modelo, la selección de municipios respondió a los objetivos del proyecto y a las necesidades de fortalecer los procesos educativos de estos municipios en zonas de oportunidad. Se siguieron varios pasos que se detallan a continuación.

Selección de comunidades: se inició en cuatro municipios considerados como zonas de oportunidad por el Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula; estos son: San Pedro Jocopilas y Joyabaj en el departamento de Quiché, Jocotán en el departamento de Chiquimula y, San Pedro Pinula en el departamento de Jalapa. En la siguiente fase del proyecto se incluyeron dos municipios más, lo cuales fueron: San Luis Jilotepeque y Monjas ambos en el departamento de Jalapa. En la tercera fase se integraron seis municipios nuevos de occidente: Concepción Tutuapa del departamento de San Marcos, San Bartolo Aguas Calientes, Momostenango, Santa María Chiquimula, Santa Lucía La Reforma y Totonicapán cabecera, del departamento de Totonicapán.

El acercamiento a municipios se inició con una reunión con las autoridades municipales, alcalde y Corporación Municipal, además de reuniones con las autoridades educativas locales como son los CTA o supervisores educativos. Posteriormente se hizo una presentación del proyecto de bibliotecas comunitarias y del equipo que estaría brindando la asistencia técnica. Esta reunión se coordinó a través de las municipalidades como

punto de partida ya que ellos conocían a las posibles personas que apoyarían el proyecto. Para la reunión se convocaron a autoridades municipales, autoridades educativas, personas que estaban interesadas en el proyecto y líderes comunitarios, entre otros. Durante la reunión los participantes comentaron sobre la biblioteca, si existía o había existido en el municipio, así como sobre su funcionamiento y expectativas. Esto fue muy importante porque compartieron información situacional de la biblioteca, la mayoría de los asistentes mostraron interés y se comprometieron a apoyar.

Según la experiencia del proyecto es necesario lograr el apoyo de los actores con más incidencia en el municipio como son los alcaldes. Sin embargo, en general las personas que más apoyaron fueron personas independientes que las que no representaban a ningún tipo de institución; solo en un municipio se tuvo desde el inicio el apoyo de un miembro de la corporación municipal y en otro caso un CTA; esto es de gran importancia porque a través de ellos se obtuvieron mejores y más rápidos resultados, aunque esto no es siempre una garantía para el buen desarrollo del proyecto.



Presentación del proyecto a autoridades municipales, educativas y líderes comunitarios, San Luis Jilotepeque, Jalapa ((2011).



Reunión con CTA de Santa María Chiquimula, Totonicapán (2012)

## 2. Diagnóstico municipal

En los doce municipios se realizó un diagnóstico para conocer las condiciones del municipio, la percepción de las personas en cuanto a bibliotecas y para identificar las oportunidades y retos del proyecto en los municipios. Para realizar este diagnóstico se consideró el apoyo de algunos miembros de la comunidad, bibliotecarios, autoridades locales y autoridades de educación. Se realizaron reuniones de acercamiento donde se logró identificar a estas personas, quienes tuvieron a su cargo realizar las encuestas y entrevistas. En municipios donde no fue posible lograr el apoyo voluntario de actores comunitarios, el Alcalde Municipal asignó personas para pasar las encuestas y entrevistas y, en otros casos fue el CTA quien se apoyó en maestros para la realización de este proceso para fortalecer el diagnóstico comunitario.

El diagnóstico consistió en una serie de entrevistas y cuestionarios que se enfocaron a diferentes sectores del municipio entre ellos: autoridades municipales, autoridades educativas, líderes comunitarios y estudiantes.

Con la experiencia de los primeros municipios se fortaleció este proceso, pues se inició con la identificación previa de algunos líderes locales o personas realmente interesadas en el proyecto de biblioteca y se les solicitó apoyo para realizar las entrevistas y encuestas; esto fue exitoso porque desde ese momento se involucró a personas interesadas con acciones concretas, que posteriormente pasarían a formar parte del comité de biblioteca. Un ejemplo fue lo que sucedió cuando se integraron los municipios de San Luis Jilotepeque y Monjas; en donde dos voluntarias de San Pedro Pinula apoyaron en la recolección de información para el diagnóstico de San Luis Jilotepeque.

Con la información obtenida del diagnóstico se procedió a la elaboración de un plan de acción para cada municipio.

Para mayor información ver productos: 4.5.1, IV informe trimestral del 2010; 4.1 del I informe trimestral 2011; 4.4 del II informe trimestral 2011; 4.1 del informe trimestral III informe trimestral 2011; 4.3 del I informe trimestral 2012; 4.11 del II informe trimestral 2012; 4.6 del III informe trimestral 2012.

### **3. Preparación de planes de acción**

El plan de acción fue elaborado respondiendo con acciones concretas y claras a las necesidades y dificultades de cada municipio. Dentro del plan de acción se consideraron algunos factores claves que se identificaron durante el diagnóstico y otros que respondían a ciertos criterios específicos por la naturaleza del proyecto.

El plan de acción marcó el camino para que los municipios se enfocaran en la creación y desarrollo de las bibliotecas. Se trató de que los planes respondieran a los problemas y necesidades de los municipios. Dentro de los problemas las relevantes se encontró que en algunos municipios el puesto de bibliotecario era un “puesto político”. Esto representaba un riesgo pues cuando la nueva administración municipal tomaba posesión, movía al personal para colocar nuevo personal y esto significaba empezar nuevamente con todo el proceso de formación del recurso humano. Otro aspecto encontrado a través de los diagnósticos es que las bibliotecas no eran conocidas por la mayoría de la población y los que sí sabían que existía tenían un concepto muy tradicional de la misma. Otras necesidades detectadas tenían que ver con la condiciones de las bibliotecas, en algunos municipios no existía biblioteca, no había local, bibliotecaria ni recursos como el caso de San Pedro Jocopilas. Para abordar estos temas generales y otros específicos de cada municipio se incluyeron cuatro aspectos fundamentales en los planes de acción que se enumeran y explican a continuación:

- Creación de un comité de biblioteca
- Gestión de recursos y mejoras de la biblioteca
- Promoción de la biblioteca
- Implementación de programación de actividades de la biblioteca

#### **Creación de un comité de biblioteca**

Esta organización tomó varios nombres de acuerdo al interés de involucramiento de líderes de cada municipio. En algunos municipios se le llamó comité; en otros, junta directiva y también amigos de la biblioteca, dependiendo las condiciones de cada

municipio. La conformación de comités se realizó a través de convocatorias por parte de la municipalidad, autoridades educativas y comités de biblioteca donde ya existía una biblioteca. Se tomó en cuenta a personas interesadas que se identificaron a través de las encuestas y entrevistas para el diagnóstico comunitario, se consideró también a personas que ya habían estado involucradas en proyectos de biblioteca por iniciativa personal y otros por recomendación de líderes comunitarios cuando se les hizo la entrevista.

En los doce municipios se lograron conformar tres comités, tres juntas directivas, cinco grupos de amigos de la biblioteca; únicamente en uno de los municipios no se logró conformar una organización sólida, por aspectos coyunturales. La municipalidad como autoridad local fue muy importante en esta parte del proyecto, en algunos casos los Alcaldes designaron al encargado de la comisión municipal de educación para estar como representante de la municipalidad dentro del comité, unos participaron activamente y otros no por varias razones: no tenían interés en la biblioteca, no conocían las funciones e incidencia de su cargo, por diferencias políticas con el alcalde o por no tener objetivos ni planes de educación claros para el municipio. Algunos municipios que ya contaban con una biblioteca ya tenían un comité establecido, sin embargo por falta de motivación estaban alejados del trabajo de la biblioteca. Con la asistencia técnica del proyecto de bibliotecas comunitarias, estos comités retomaron el trabajo, algunos hicieron cambios de puestos y otros renovaron a sus integrantes.

También un punto muy importante es que se consideró trabajar con un grupo de voluntarios comunitarios, con puestos específicos para que apoyaran las diferentes acciones y actividades de la biblioteca. En nueve de las doce bibliotecas se logró conformar un grupo de voluntarios que desempeñaban tareas puntuales como apoyo en la realización de Horas de Cuento, organizar actividades para recaudar fondos, realización de actividades de lectura para celebrar fechas importantes (Día del Libro, 15 de Septiembre, día del niño, día de la madre, etc.). Estos voluntarios se involucraron en la biblioteca a través de invitaciones directas por parte de la bibliotecaria y miembros del comité, quienes ya tenían identificadas a personas que podían participar, y otras por interés propio.

Ya confirmados los comités y grupos de voluntarios se elaboró un plan de capacitación partiendo de las necesidades comunes encontradas y otras específicas en cada municipio. La mayoría de los integrantes de los comités no contaban con los conocimientos para apoyar el trabajo de biblioteca, por tal razón se les formó y se les brindó asesoría técnica en los temas de administración de bibliotecas, registros de usuarios, informes, gestión de recursos y mejoras, promoción de lectura; todos enfocados a la biblioteca. También un componente importante donde se les capacitó fue la Programación de actividades en la Biblioteca.



Capacitación Junta Directiva Concepción Tutuapa, San Marcos. 2013

### **Gestión de recursos y mejoras de la biblioteca**

Algunas bibliotecas no contaban con recursos o no llenaban las condiciones físicas necesarias para brindar un buen servicio a los usuarios. Los miembros del comité y

bibliotecario/a de cada municipio fueron identificando las necesidades prioritarias de su biblioteca; posteriormente identificaron a organizaciones con incidencia y recursos en el municipio: empresas locales, personas individuales y la misma municipalidad para realizar las gestiones según el enfoque de cada institución.

La gestiones realizadas fueron a través de solicitudes directas, participación en reuniones, visita puerta a puerta, negocio a negocio, etc. Se les asesoró para que fueran respaldados con el informe de las actividades de la biblioteca y una descripción muy clara de dónde y cómo estarían utilizando los recursos gestionados. Cabe resaltar que no todas las gestiones fueron en recursos económicos, algunas gestiones fueron libros, materiales lúdicos, mobiliario y equipo, tecnología, etc. En la mayoría de municipios se realizaron gestiones importantes de libros, muebles y recursos para actividades coordinadas en conjunto a nivel municipal.

### Promoción de la biblioteca

Los diagnósticos comunitarios reflejaron la importancia de dar a conocer el trabajo de la biblioteca y los beneficios de visitarla. Una de las percepciones que tenía la mayoría de personas es que una biblioteca es utilizada exclusivamente para investigar, sin embargo este modelo de biblioteca es distinto promueve variedad de actividades. Por tal motivo fue importante dar a conocer todo lo que la biblioteca realiza, es por eso que se inició un plan de promoción que consistió en la divulgación de información importante de la biblioteca, los recursos, servicios y todas las actividades que se realizan en la biblioteca. Esta promoción se realizó por medio de la gestión comunitaria, a través de medios de comunicación local: radios locales, TV y cables locales, visitas a centros educativos, invitaciones directas a organizaciones y personas individuales, volantes y promoción ambulante local, actividades y eventos públicos de la biblioteca, visitas guiadas a la biblioteca.



Actividades de intercambio y de planificación de actividades Joyabaj, Quiché (2013)

### Implementación de programación de actividades de la biblioteca

Se entiende por actividades de programación de la biblioteca aquellas que son planificadas por el comité y bibliotecarios, con apoyo de la municipalidad y otras entidades locales para animar y promocionar la lectura en los municipios. Esto incluye: horas de cuento, clubes y círculos de lectura y estimulación temprana a la lectura, brindar

oportunidades de formación y recreación a todos los miembros de la comunidad incluyendo a los que ya no están dentro del sistema educativo y actividades de gestión de recursos para realizar la programación y actualizar los recursos de la biblioteca. En algunas bibliotecas tenían conocimiento de alguna programación de actividades como horas de cuento, cajas viajeras, concursos de lectura y poesía, celebración de fechas especiales como el día del niño, de la madre, de la independencia y eventos sociales como desfiles en ferias patronales, pero no las implementaban.

La forma de implementar la programación en las bibliotecas consistió en desarrollar un plan de capacitación relacionadas con el tema de lectura. Se incluyeron temas de Hora de cuento, Estimulación temprana a la lectura, actividades de proyección comunitaria y actividades de extensión para implementar fuera de la biblioteca. Posteriormente se realizaron una serie de capacitaciones a bibliotecarios, miembros de los comités y voluntarios comunitarios para que estas actividades fueran implementadas en las bibliotecas. Por ejemplo, en la biblioteca se está trabajando estimulación temprana a la lectura con padres de familia, quienes se reúnen una vez por semana para aprender diferentes técnicas de animación a la lectura con niños pequeños. También fueron capacitados un grupo de maestros voluntarios, representantes de ONG que trabajan a nivel local y otras personas interesadas en lectura, con estas mismas técnicas para que implementaran estas actividades en sus escuelas o áreas de trabajo.



Bibliotecaria y voluntaria de Jocotán, Chiquimula recibiendo capacitación sobre el sistema de clasificación Dewey (2010).

#### **4. Formación del recurso humano comunitario**

Dentro de las actividades programadas por el proyecto de bibliotecas comunitarias se encuentra la formación del recurso humano. Al iniciar el proyecto se contempló un plan de formación dirigido a capacitar a miembros de comités de bibliotecas, bibliotecarios y voluntarios comunitarios. Los temas fueron identificados a partir de los resultados de los diagnósticos comunitarios, donde se reflejó la falta de formación de todos los involucrados en las bibliotecas. Esto resultó en la implementación de un plan de formación como una de las acciones principales del proyecto.

En el caso del plan de formación para comités de biblioteca, dado que los integrantes no disponían de mucho tiempo, se trabajó por medio de sesiones cortas de capacitación enfocadas a herramientas necesarias para promover una biblioteca con enfoque comunitario, el papel de ellos como comité o junta y cómo podían apoyar el proceso de gestión de recursos para mejorar los servicios de las bibliotecas. Los comités se empezaron a fortalecer y a desarrollar procesos de abogacía de la biblioteca ante las autoridades municipales y educativas, establecieron planes de trabajo y realizaron algunas actividades de gestión. Para darle seguimiento a las capacitaciones

presenciales, se les dio asesoría técnica a los comités a distancia, por medio de teléfono y del correo electrónico.

De los primeros cuatro municipios solamente 1 comité estaba conformado, se trabajó fuerte con los otros tres a través de capacitaciones para que se conformaran y empezaran el apoyo a la biblioteca. Cuando el proyecto se extendió a seis municipios, los dos nuevos municipios no contaban con comité de biblioteca; luego que se extendió a doce municipios, de los cuales dos de los nuevos seis municipios ya tenían un comité conformado.

Además, se realizaron Encuentros de Bibliotecas Comunitarias con la participación de bibliotecarios, y miembros de los comités de biblioteca, en donde se comprobó que es una manera de garantizar la participación con más concentración y más disponibilidad de tiempo.

Las capacitaciones para bibliotecarios eran más extensas y existe la ventaja de que se hacían dentro de sus horarios de trabajo. Los retos más fuertes de este proceso de capacitación para bibliotecarios era cambiar la visión de la biblioteca y la implementación de actividades de animación a la lectura. Los bibliotecarios al inicio se mostraron resistentes a estos cambios pues representaba hacer un trabajo diferente al que hacían. Se trabajó en la concientización de los bibliotecarios sobre su papel, la promoción de la biblioteca, la importancia de las actividades de animación a la lectura para apoyar el desarrollo educativo del municipio, procesos administrativos de la biblioteca y temas especiales de bibliotecología.

Los intercambios y encuentros de capacitación fueron aprovechados para abordar temas con más tiempo y en un contexto diferente pues se tenía la participación de varios bibliotecarios, hecho que favoreció el intercambio de experiencias y enriqueció el proceso de formación. Los intercambios fueron una oportunidad para promover el acercamiento de los municipios miembros del proyecto y para compartir experiencias que se podían replicar en otros municipios. También fue un espacio para que bibliotecarios, miembros de comités, representantes de municipalidades y voluntarios comunitarios dialogaran sobre el proceso de biblioteca: sus fortalezas y debilidades. A través de los intercambios se capacitó a líderes comunitarios en temas del manejo y desarrollo de las bibliotecas y se establecieron metas concretas para implementar cuando regresaran a sus municipios. Los intercambios fueron una motivación para los participantes, ellos aprendieron del trabajo y experiencia de otros municipios; además se iban motivados para planificar y realizar nuevas actividades para desarrollar sus bibliotecas.

La realización de Encuentros de Bibliotecas permitió incluir temas de formación de líderes comunitarios: representantes municipales, miembros de comité de biblioteca, bibliotecarios y voluntarios comunitarios. Además, permitió avanzar en temas de formación y lograr definir metas por municipio. Los Encuentros de Bibliotecas fueron actividades que enriquecieron el proceso por las experiencias exitosas y retos que se compartieron con todos, esto fortaleció el sentido de red e hizo sentir a las bibliotecas parte de un movimiento y no como esfuerzos aislados. Estos eventos fueron también una fuente de motivación para todos los participantes que regresaron a sus municipios con nuevos propósitos y planificación de actividades concretas para implementar.

El plan de formación de bibliotecarios no varió mucho desde la propuesta inicial, se aprendió que los temas eran apropiados para que los bibliotecarios empezaran un

proceso de transformación de sus bibliotecas implementando elementos que la hacen más moderna, abierta y participativa. La asesoría técnica a los bibliotecarios fue constante y representa una fortaleza al seguimiento de los procesos de formación y de implementación de acciones de las bibliotecas pues mucho del cambio y avance de las bibliotecas está en manos de los bibliotecarios quienes tienen la mayor oportunidad y responsabilidad de promover una biblioteca más dinámica y con proyección comunitaria en sus municipios.



Taller de formación Concepción Tutuapa, San Marcos (2013).



III Encuentro de Bibliotecas comunitarias (Julio 2011)

El plan de formación también consideró el desarrollo de capacidades de voluntarios comunitarios para que apoyaran en la implementación de actividades de animación a la lectura y en otras tareas puntuales de la biblioteca. Se les concientizó sobre la importancia del servicio comunitario a través de la biblioteca y de su involucramiento en la propuesta y realización de actividades de animación a la lectura y de interés comunitario. Al inicio del proyecto se planificaron capacitaciones en los municipios en temas de lectura y voluntariado comunitario como actividades libres sin una secuencia atractiva para los maestros y CTA. La convocatoria se hizo de manera abierta, esto quiere decir que se invitaba de manera general a personas interesadas, los participantes asistían solo por su propia iniciativa.

Posteriormente se coordinaron los talleres con los CTA, lo cual resultó en un buen número de participantes, pero no en un proceso integral y continuo, ya que variaban mucho los participantes. Sin embargo, en la última fase y dentro del marco del Programa Nacional de Lectura, el Plan Departamental de Lectura y el Plan Municipal de Educación se coordinaron los talleres con los CTA y se estructuraron secuencialmente de acuerdo a las estrategias de los planes y programas anteriores: esto permitió un proceso integral y continuo con buena cantidad de participantes. Estas coordinaciones fueron beneficiosas tanto para la biblioteca como para las autoridades educativas locales pues hubo apoyo entre ambos y se fortaleció la implementación del programa nacional de lectura en los municipios. Los voluntarios comunitarios también fueron convocados a actividades como los intercambios y los encuentros de capacitación para fortalecer sus habilidades con base en las experiencias de otros municipios.

En la formación de bibliotecarios y voluntarios comunitarios, los temas que se trataban en los talleres en las primeras fases del proyecto sobre animación a la lectura fueron La hora de cuento, Club de lectores y Estimulación temprana a la Lectura. Luego, se abordaron con más profundidad temas nuevos como la importancia del voluntariado comunitario, círculos de lectores y ambientes letrados. A pesar de que las temáticas fueron abordadas durante las primeras fases del proyecto, es en la última fase que se da la implementación de actividades de club de lectores y estimulación temprana a la lectura con mayor fuerza en las bibliotecas.

Inicialmente se coordinaba con el comité de biblioteca o bibliotecarios a quienes se les informaba de los talleres, las temáticas a tratar y los objetivos de los mismo y, eran los equipos de biblioteca los que se encargaban de convocar y coordinar los participantes a los talleres. En la última fase se coordinó directamente con los CTA para la convocatoria de participantes en los talleres, haciendo énfasis en que estas actividades vienen a fortalecer las actividades enmarcadas en el Programa Nacional y Plan departamental de lectura, lo cual resultó muy positivo ya que de esta forma se dan a conocer las actividades que realiza la biblioteca y el apoyo que estas dan a la comunidad y sector educativo.

Otro factor que resultó muy positivo en los talleres fue la entrega de diplomas a los participantes, esto aumentó la asistencia de participantes en los talleres. El diploma fue un incentivo, especialmente para los maestros. Parte de los resultados de los talleres de capacitación fue la extensión de actividades de lectura en comunidades lejanas a las bibliotecas, la implementación de actividades en las escuelas y el involucramiento de algunos docentes como voluntarios de las bibliotecas.

En general esta estrategia fue clave para el avance del proyecto, se comprobó que la formación y asistencia técnica a los actores clave comunitarios, fortaleció el proceso de desarrollo de todas las estrategias y por lo tanto el logro del objetivo del proyecto. Los temas de capacitación no variaron, solamente en el caso de formación de comités se fusionaron para aprovechar el tiempo y disponibilidad de los miembros del comité. Lo que fue evolucionando fue la manera de realizar las capacitaciones y la consolidación de procesos más integrales y continuos reflejados en un plan de formación que es adaptable y flexible de acuerdo al contexto y necesidades de cada municipio.



Taller de formación de voluntarios en Santa Lucía la Reforma, Tonicapán (2013).



Taller de formación de voluntarios en Joyabaj, Quiché (2013).

## 5. Implementación de actividades

Dentro de las estrategias de bibliotecas comunitarias se encuentra la planificación y elaboración de un plan semestral el cual tiene dentro de sus objetivos la programación de actividades en las bibliotecas. La importancia de este plan semestral es que constituye una herramienta que permite visualizar e manera clara los objetivos, actividades, recursos y fechas para la realización de las actividades de la biblioteca,. El plan cuenta con propuestas que el proyecto de bibliotecas ha proporcionado y las cuales son actividades sencillas y aplicables, así como actividades propuestas por las propias comunidades.

Se han establecido actividades de animación a la lectura a ser implementadas a partir de las bibliotecas comunitarias, siendo estas: la hora de cuento, club de lectores, estimulación temprana a la lectura, círculos de lectura y ambientes letrados.

### **Hora de cuento**

Actividad dirigida a niños de 6 a 12 años, en esta actividad se realizan diversas actividades dinámicas para despertar el interés por la lectura en los niños. Se realiza una actividad antes del cuento que tiene el objetivo de motivar a los niños para la lectura, aprender nuevo vocabulario y crear un ambiente de confianza y de alegría en torno a la lectura. Luego viene la lectura del cuento donde se aprenden técnicas para entonación de la voz, hacer el sonido de animales o situaciones en el cuento y técnicas para que los niños participen dentro del cuento, preguntando o realizando actividades de la historia. Finalmente se hace una actividad cuyo objetivo es fijar el conocimiento y promover experiencias significativas en los niños para que tengan un aprendizaje y un cambio de actitud a través de la lectura, se pueden hacer dramatizaciones, funciones de títeres, escribir poemas, cantar, manualidades y otras actividades dinámicas e interesantes.



Hora del cuento. San Pedro Jocopilas (2011)

### **Club de Lectores**

Actividad dirigida a niños y jóvenes adolescentes de 9 a 12 e incluso a 15 años de edad y que el objetivo principal es que a través de una misma lectura se pueda realizar un conversatorio más profundo, así como el exteriorizar sentimientos y emociones que le ocasionan la lectura. Los grupos son de aproximadamente 10 a 12 participantes, todos leen el mismo libro por capítulos y se reúnen una vez por semana para compartir lo que leyeron en un ambiente alegre y seguro.



Niños leyendo en bibliotecas de Joyabaj y San Pedro Jocopilas (2011).

### **Estimulación temprana a la lectura**

Actividad dirigida a niños de 0 a 5 años en compañía de sus padres cuya finalidad es acercar a los pequeños a los libros. Se promueve la familiarización de los niños con los libros, las imágenes, sonidos, letras, palabras y frases narrativas, apoyados por los padres de familia. Se busca que a través de estas actividades sencillas los niños pequeños estén ya familiarizados con los libros y la lectura y cuando lleguen a la escuela tengan el hábito de la lectura por placer.



Niños explorando los recursos de la Bebeteca. Joyabaj, Quiché (2011)

### **Círculos de lectura**

Actividad que motiva a la lectura; a diferencia del club de lectores, en esta actividad los participantes leen los libros seleccionados en la biblioteca o el lugar seleccionado para el efecto. Para realizarlos es necesario que los usuarios lean y compartan los libros por el gusto de hacerlo o con fines informativos o formativos; de tal suerte que se propongan leer uno o varios libros sobre el mismo tema y reflexionar individualmente, para después reunirse y dialogar reflexionando sobre los textos leídos. Los círculos de lectura se caracterizan porque los participantes se reúnen y se sientan formando un círculo para poder verse los unos a los otros y propiciar un diálogo igualitario, es decir, que no se establece ninguna relación autoritaria o jerárquica por parte de los bibliotecarios, voluntarios o el facilitador de la actividad.

### **Ambientes letrados**

El ambiente letrado comunitario se refiere a la utilización del texto en varios tipos en ambientes públicos de la comunidad para que todos los habitantes puedan practicar la lectura desde su entorno comunitario, revalorando el idioma local como parte importante de la cultura. Por ejemplo: paseos literarios, murales, recorridos culturales, señalización lugares importantes, rótulos y afiches informativos, entre otros. También se deben propiciar espacios públicos para leer y escribir, en este sentido es importante contar con bibliotecas, casas de la cultura y otros espacios donde se pueda leer. Cuando el municipio sea bilingüe es importante que el ambiente letrado exista en los dos idiomas existentes. La biblioteca en sí misma favorece el ambiente letrado de la comunidad y puede apoyar aún más si pone a disposición de los niños revistas, periódicos, libros, papel, lápiz o crayones para que los niños puedan escribir.

La actividad que mayor éxito tiene dentro de las bibliotecas es La hora de Cuento. Existen muchos factores por los cuales esta actividad ha sido la más aceptada y

funcional, entre las cuales se puede mencionar que muchas de las bibliotecas ya cuentan con espacios infantiles, lo que facilita el ambiente adecuado para los pequeños.

Dentro de las actividades con retos se encuentra el Club de lectores. Esto dado que las bibliotecas no cuentan con los libros necesarios para la realización de los mismos, un ejemplo claro de esto es el municipio de San Bartolo Aguas Calientes – Totonicapán en donde se realizó el club de lectores y por no contar con los libros adecuados se realiza club de lectores con libros de cuentos infantiles, aunque se sabe que esto no es lo ideal, la bibliotecaria ha realizado la actividad del club de lectores adaptándola con los materiales con los que se cuenta.

Las actividades de Estimulación temprana a la lectura ha representado un reto para la implementación de la misma en las bibliotecas, particularmente porque los padres de familia trabajan o viven en aldeas lejanas. Sin embargo un ejemplo relevante de esta actividad ha sido la biblioteca de Joyabaj, Quiché quien realizó estimulación temprana a la lectura, donde una integrante de la junta directiva de la biblioteca y directora de una escuela de la localidad, convocó a padres de familia para reunirse en la biblioteca y abordar el tema de estimulación temprana: cabe mencionar que la biblioteca de Joyabaj cuenta con una bebeteca donada por Save The Children lo que crea un ambiente propicio para la realización de esta actividad.

Actualmente en las 8 bibliotecas en las zonas de oportunidad de USAID/Reforma Educativa en el Aula realizan actividades de animación a la lectura.



Actividad de animación a la lectura desarrollada en Momostenango, en ocasión del Día del Libro (abril del 2012).

## 6. Gestión y sostenibilidad de las bibliotecas

Esta estrategia se sustentó en la formación de actores comunitarios para la elaboración de un plan de gestión y sostenibilidad integrado, como un objetivo en el plan de trabajo semestral. Se dio asistencia técnica a los comités y bibliotecarios para desarrollar un plan de gestión y sostenibilidad que abordó todos los elementos para que la biblioteca se desarrollara no solamente en su condición física sino en su estructura e integración a la comunidad como una fuerza viva. Esta estrategia se basó en 4 áreas que se consideraron fundamentales para el proyecto: gestión de recursos humano, gestión de recursos materiales, gestión institucional y gestión de recursos económicos.

### **Gestión de recursos humanos**

Se asesoró a los comités de biblioteca para gestionar ante la municipalidad, la contratación del bibliotecario/a, considerando el perfil de bibliotecario moderno que se propuso. En este sentido se tuvieron experiencias positivas como la de Joyabaj, donde a raíz de una evaluación por parte del comité de biblioteca, se concluyó que la persona nombrada no reunía los requerimientos básicos de bibliotecaria; por lo que se gestionó ante el alcalde la contratación de una nueva persona que sí llenara el perfil. Como resultado se contrató una bibliotecaria que ha demostrado mucho interés y empoderamiento de su cargo, es responsable y dinámica.

También se enfatizó la importancia de convocar personas interesadas y responsables para conformar el comité de la biblioteca. En Monjas, Jalapa el Alcalde asignó a las personas para el comité sin tomar en cuenta el interés de los mismos en la biblioteca, el comité no trabajó y se desintegró. Por el contrario, en San Pedro Jocopilas, Quiché; el comité se conformó con personas interesadas y comprometidas que están involucrándose fuertemente con la biblioteca y gestionando con la municipalidad y otras organizaciones.

La gestión de voluntariado comunitario para apoyar tareas específicas es una tarea de los bibliotecarios a quienes se les formó y orientó para identificar líderes comunitarios activos que apoyen la biblioteca. Destaca San Pedro Pinula, Jalapa, donde se conformó un grupo de mujeres jóvenes que apoyaron a la bibliotecaria para la realización de actividades de animación a la lectura y eventos populares; y San Bartolo Aguas Calientes, Totonicapán donde hay un grupo de voluntarios adolescentes que promueven actividades de animación a la lectura para niños y jóvenes. En la Biblioteca de San Luis Jilotepeque, Jalapa voluntarios comunitarios realizaron actividades de gestión como venta de comida y otros artículos para recaudar fondos y lograr actualizar libros para la biblioteca en la FILGUA.

### **Gestión de recursos materiales: libros, muebles, edificio y otros**

Se identificó por medio del diagnóstico que muchas de las bibliotecas estaban ubicadas en lugares poco apropiados o que necesitaban modificaciones. Se capacitó y asesoró a los comités para que gestionaran ante la municipalidad la mejora de instalaciones. En San Pedro Pinula, Jalapa a biblioteca se trasladó a un lugar más apropiado y céntrico por gestiones del comité; en San Bartolo Aguas Caliente Totonicapán y Joyabaj en Quiché se colocaron balcones y se arregló el techo. Otro ejemplo notable es San Pedro Jocopilas, Quiché, donde se gestionó y se obtuvo un nuevo espacio para la biblioteca y, en Santa Lucía La Reforma la Municipalidad acomodó un espacio municipal para la instalación de la Biblioteca.

Otro aspecto identificado fue la falta de libros para atender a la población. Por lo cual los comités junto con los bibliotecarios realizaron diversas actividades de gestión: se solicitó presupuesto a la municipalidad, se enviaron solicitudes a organizaciones, editoriales y personas individuales para donación de libros. Se aprovechó la Feria del Libro para que los municipios actualizaran sus colecciones con los fondos recibidos de la Municipalidad o los recaudados con diversas actividades por el comité. Por ejemplo en San Luis Jilotepeque, Jalapa el comité realizó venta de comida, venta de materiales de librería y otros para obtener fondos y poder comprar libros. En el caso de Santa Lucía La Reforma gestionó con Chil Aid la donación de 1500 libros y apoyo en capacitaciones puntuales para la bibliotecaria. En Joyabaj Quiché se logró gestionar muebles, una televisión y un equipo de sonido. Se realizaron también gestiones para otros recursos como bebetecas, ludotecas, laboratorios de computación y otros materiales.

### **Gestión institucional**

También se promovió que las bibliotecas desarrollaran buenas relaciones con instituciones a nivel local para lograr la coordinación de actividades, obtención de apoyo financiero para sus actividades y la donación de equipo y espacios completos para mejorar el servicio a la comunidad. Muchas bibliotecas trabajaron estrechamente con la municipalidad quien les apoyó con la dotación de materiales para actividades de animación a la lectura, apoyo con premios y alimentación para algunos eventos y colaboraciones tripartitas, donde la municipalidad aportó una parte junto al apoyo de alguna organización. También se coordinó con CTA y Directores de escuelas, especialmente la realización de actividades a nivel municipal, fortaleciendo así la proyección de la biblioteca y su imagen a nivel municipal.

Con algunas organizaciones se lograron acuerdos para la implementación de espacios, como el caso de Jocotán, Chiquimula y San Pedro Pinula Jalapa donde se lograron acuerdos con Save the Children y Plan Internacional para la implementación de bebeteca y ludoteca con el compromiso de la municipalidad de seguir aportando el salario de una bibliotecaria. En el caso de Joyabaj, Quiché se tuvo un acuerdo entre el comité de



Reunión con CTA de Totonicapán, 2012

biblioteca, la Municipalidad y Save the Children para la implementación de una bebeteca, un laboratorio de computación y dotación de mobiliario, con el compromiso de la municipalidad de mejorar las instalaciones y tener la estructura disponible para la implementación de estos espacios de lectura. Estos ejemplos son importantes para demostrar que la biblioteca con el apoyo de un comité puede realizar gestiones fuertes y garantizar la transparencia y efectividad de las donaciones.

### **Gestión de recursos económicos**

Se brindó acompañamiento técnico a los municipios para que realizaran actividades de recaudación de fondos para cubrir las necesidades no cubiertas de su presupuesto, especialmente para actividades de animación a la lectura, actualización de libros y arreglos menores de la biblioteca. Los comités realizaron diversas actividades dentro de las cuales resalta San Luis Jilotepeque, Jalapa que organizó venta de comida y de otros artículos para obtener fondos y comprar libros en Filgua; en San Pedro Jocopilas la municipalidad asignó el cobro de entrada al municipio para la Feria Patronal para la compra de libros en Filgua.

Esta estrategia se fortaleció al integrar estos 4 aspectos que en conjunto son las bases para lograr la sostenibilidad de las bibliotecas, al estar la biblioteca desarrollando todas estas relaciones y actividades se garantiza su continuidad y sostenimiento a mediano y largo plazo.

## **7. Evaluación y monitoreo de la implementación del proyecto en los municipios**

Esta acción se realizó de dos formas: la evaluación y monitoreo por parte del proyecto a través de visitas a los municipios, monitoreo a distancia por teléfono o correos electrónicos y la recepción de informes mensuales de los municipios. Por otro lado los municipios realizaron su propia evaluación y monitoreo en las reuniones de comité con bibliotecarios y con la entrega de los informes mensuales a la municipalidad y el comité de biblioteca. Este proceso de monitoreo y evaluación presentó algunos retos tales como la dificultad de lograr la participación de todos los comunitarios involucrados en el proyecto de biblioteca en las reuniones de evaluación, la subjetividad de las conclusiones de la evaluación en las comunidades, pues se realizaban dentro del contexto de una conversación sin considerar los criterios definidos para evaluar, la falta de instrumentos para identificar los avances y retos de las bibliotecas. Ante estos retos y con las sugerencias encontradas en el monitoreo y evaluación realizado por las comunidades y el proyecto en las bibliotecas a lo largo de todas las fases, se implementó una matriz de monitoreo y evaluación que aparece en el Manual de Bibliotecas, que los comités junto a algún representante de la municipalidad y bibliotecarios pueden realizar trimestral o semestralmente.

Se coordinaron reuniones con el comité y bibliotecarios para evaluar los avances en la ejecución del plan semestral y los retos encontrados. Las reuniones fueron siempre muy interesantes pues los comités y bibliotecarios expresaban con satisfacción sus logros pero también su preocupación por los retos encontrados. En estas reuniones se establecían las siguientes metas que se monitoreaban en forma presencial o a distancia por medio de teléfono o correo electrónico. Los bibliotecarios y miembros de comités de bibliotecas siempre contaron con la disponibilidad del equipo técnico del proyecto para consultas y asesoría técnica, esto representa un factor fundamental para el éxito del proyecto pues los municipios tenían la confianza de consultar en cualquier momento que fuera necesario.

La entrega de los informes mensuales por parte de las bibliotecas al proyecto fue también importante para ver los avances y dificultades de los municipios mes a mes. Esto se utilizó como insumo para seguir brindando la asistencia técnica necesaria.

A nivel municipal se monitoreaban y evaluaban los avances y dificultades del proyecto a través de reuniones del comité y bibliotecarios. Se sugirió que estas reuniones fueran mensuales, sin embargo no siempre se realizaron de esta manera pues los miembros del comité no tenían la disponibilidad y se reunían en ocasiones especiales. De estas reuniones surgían los siguientes pasos para mejorar el desarrollo de la biblioteca en todas sus áreas.

Al final del proyecto se estableció un proceso más organizado de evaluación y monitoreo que se llevará a cabo por los comités y bibliotecarios cada 3 meses o cada 6 según ellos lo consideren apropiado. Se desarrolló una matriz que abarca los aspectos más relevantes de su biblioteca, los cuales se pueden calificar en consenso para luego definir metas de mejoramiento que se reflejarán en el plan semestral de trabajo de la biblioteca. En el encuentro final de bibliotecas se realizó una práctica con algunos miembros de comités y bibliotecarios, ellos expresaron que el instrumento es claro y les apoyará en los procesos de mejoramiento de sus bibliotecas.

## V. Resultados

### 1. Creación y desarrollo de bibliotecas municipales con enfoque comunitario

Se cuenta con 13 bibliotecas municipales con enfoque comunitario en los doce municipios de las zonas de oportunidad: una en cada municipio para un total de 12 y una más en una aldea de Momostenango.

Se crearon dos nuevas bibliotecas: San Pedro Jocopilas en Quiché y Santa Lucía la Reforma en Totonicapán; se reabrieron 3: Jocotán en Chiquimula, Joyabaj en Quiché y Santa María Chiquimula en Totonicapán.

Las bibliotecas han sido transformadas, se ha mejorado su estado físico, se han aumentado los recursos bibliográficos, se han dotado de muebles y otros recursos, se realizan actividades de interés comunitario y de animación a la lectura. Las 13 bibliotecas son más abiertas y con una fuerte proyección comunitaria.

#### **Transformación de bibliotecas tradicionales a bibliotecas comunitarias**

Las 13 bibliotecas han experimentado cambios significativos que las han transformado, han pasado de ser bibliotecas tradicionales y pasivas a bibliotecas dinámicas y comunitarias. Mencionamos los aspectos más importantes para esta transformación:

- a. **Comité comunitario de apoyo:** fue un concepto innovador, en la mayoría de casos no existía un comité, en otros casos donde ya existía una junta directiva o un grupo de apoyo denominado amigos de la biblioteca se fortaleció su capacidad local para el funcionamiento de la biblioteca y la implementación de actividades de animación a la lectura. En síntesis, se crearon comités en 8 municipios: San Pedro Jocopilas, San Pedro Pinula, Jocotán, San Luis Jilotepeque, Monjas, Totonicapán, Santa Lucía la Reforma y Concepción Tutuapa; en 3 municipios ya existían juntas directivas o comités: Joyabaj, Momostenango y San Bartolo Aguas Calientes, solamente en 1 municipio no se logró conformar un comité: Santa María Chiquimula.
- b. **Implementación de nuevos espacios:** se implementaron espacios nuevos en las bibliotecas como rincones Infantiles de lectura: 7 municipios cuentan con rincones infantiles establecidos: Joyabaj, San Pedro Pinula, Jocotán, San Luis Jilotepeque, Momostenango, San Bartolo Aguas Calientes y Concepción Tutuapa, en 3 municipios se cuenta con un espacio especial para libros infantiles: San Pedro Jocopilas, Santa Lucía La Reforma y Santa María Chiquimula: en 2 municipios aún no hay un rincón infantil: Totonicapán y Monjas. En 2 municipios hay laboratorios de computación gestionados por los comités de biblioteca: Joyabaj y San Bartolo Aguas Calientes.
- c. **Anaquelel abierto:** la mayoría de bibliotecas brindan el servicio de anaquel abierto, solamente San Luis Jilotepeque y Totonicapán no lo han implementado, esto debido a reglamentos propios de las instituciones que apoyan las bibliotecas.

- d. **Préstamo externo de libros:** La mayoría de bibliotecas brindan este servicio, solamente en el caso de San Luis Jilotepeque y San Bartolo Aguas Calientes no se prestan los libros para llevárselos afuera de la biblioteca, por disposiciones de la municipalidad y el comité.
- e. **Programación de la biblioteca:** las bibliotecas han dejado de verse como espacios en los cuales únicamente son los alumnos quienes las visitan. Las comunidades ahora ven las bibliotecas como una institución que realiza actividades para toda la comunidad, actividades culturales y recreativas entre otras. Ahora los municipios miembros del proyecto cuentan con:
- Bibliotecas comunitarias realizando actividades de gestión ante la municipalidad para aumentar recursos para la realización de actividades.
  - Bibliotecas promoviendo actividades a nivel municipal coordinadas con municipalidad, sector educativo y comunidad, por ejemplo la Celebración de día del Libro.
  - Bibliotecas realizando actividades de Animación a la Lectura.
  - Bibliotecas realizando y gestionando actividades culturales para dar a conocer la biblioteca, sus recursos y actividades, ej. ferias de lectura, paseo literario, etc.
  - Bibliotecas realizando actividades recreativas para la recaudación de fondos para la biblioteca: elección de señorita biblioteca, tardes de cine, participación en los desfiles de la feria, etc.



Actividad en biblioteca de Santa María



Actividad en biblioteca de Santa Lucía La Reforma

- f. **Proyección comunitaria de las bibliotecas:** las 13 bibliotecas miembros del proyecto a través de coordinación de actividades y participación en eventos comunitarios han logrado cambiar la percepción de la comunidad de ser una biblioteca tradicional a una biblioteca más abierta con proyección y en beneficio de toda la comunidad.

## 2. Implementación de actividades de animación a la lectura

Las bibliotecas comunitarias han logrado que la población de los municipios haya dejado de percibir la biblioteca como el lugar en donde se hace silencio y exclusivamente se realizan investigaciones. La programación de actividades de Animación a la Lectura ha sido un impacto fuerte en las bibliotecas y por lo tanto en los municipios. Hay varios elementos que han favorecido estos cambios:

- a. Se cuenta con espacios o rincones infantiles en las bibliotecas, en donde se realizan horas del cuento.
- b. Las bibliotecas son decoradas especialmente para la realización de diversas actividades de lectura.
- c. Han aumentado los recursos infantiles para promover la lectura: libros de cuentos, juegos y mobiliario.
- d. Las bibliotecas que no cuentan con el espacio suficiente para la realización de actividades dentro de las bibliotecas, en este caso específico, San Pedro Jocopilas y Santa Lucía la Reforma, han salido a las escuelas a realizar Horas de Cuento.
- e. Realización de horas del cuento en las 13 bibliotecas miembros del proyecto.
- f. Extensión de horas del cuento en algunas aldeas de los municipios.
- g. Realización de club de lectores y estimulación temprana a la lectura en dos de las bibliotecas en zonas de oportunidad: Joyabaj y San Bartolo Aguas Calientes.
- h. Coordinación de actividades del día del Libro y otras actividades vinculadas a la lectura en 6 municipios.



Actividad de animación a la lectura desarrollada en Joyabaj, Quiché, en ocasión del Día del Libro (abril del 2013).

## 3. Recurso humano comunitario con habilidades para la gestión, manejo y desarrollo de bibliotecas

Durante todo el proyecto se capacitó a líderes comunitarios: miembros del concejo municipal, autoridades educativas, miembros de comités de bibliotecas, bibliotecarios y voluntarios comunitarios de los 12 municipios en zonas de oportunidad. Este recurso constituye una fortaleza en los municipios para desarrollar procesos de bibliotecas, animar la lectura, promover municipios amigables a la lectura y mejorar las oportunidades educativas en el municipio.

## Generación de materiales

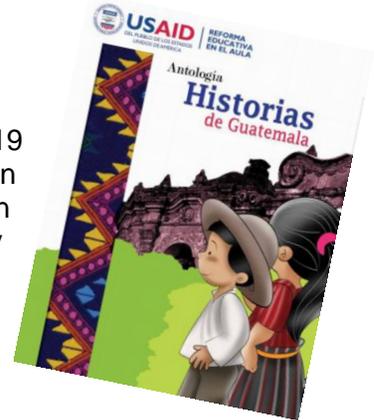
USAID/Reforma Educativa en el Aula promovió la participación de las comunidades para que compartieran experiencias, prácticas, procesos, legados, recursos orales y escritos de los municipios para generar la creación de materiales en apoyo al desarrollo del proyecto, de las bibliotecas y de otras instancias interesadas en replicar el proceso. Como parte de las actividades del proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula se generaron y validaron los siguientes materiales:

- a. **Manual de Bibliotecas Comunitarias:** es un documento que describe los pasos y aspectos a considerar para implementar y desarrollar una biblioteca comunitaria. Este material fue elaborado por el equipo de biblioteca y la coordinadora del proyecto tomando como base las experiencias de los municipios en sus distintas fases.



- b. **Guía de Animación a la Lectura:** es un material con una serie de pasos y sugerencias de actividades que de una forma práctica pueden ser aplicables y replicables en las bibliotecas. Muchas de estas actividades fueron propuestas por los bibliotecarios y voluntarios. El proceso de validación de la misma fue realizado en las comunidades, teniendo como resultado final una versión final de La Guía de Animación a la lectura.

- c. **Antología Historias de Guatemala:** es la recopilación de 19 relatos, incluyendo 6 en idiomas mayas, que fueron elaborados por niños y personas de las comunidades, con el apoyo y orientación de docentes, bibliotecarios y personas adultas de las comunidades.



## 4. Estatus de las bibliotecas comunitarias de cada municipio

### a. Concepción Tutuapa, San Marcos

La biblioteca es parte del centro cultural apoyado por la municipalidad, ya está equipada y cuenta con un personal integrado por el director del centro cultural y dos bibliotecarios. La biblioteca sigue atendiendo de 8:00 a 17:00 horas con dos bibliotecarios que tienen mucho dinamismo, compromiso y recibieron formación en el tema de bibliotecas por el proyecto. Han gestionado libros por casi un total de 1000 nuevos títulos los cuales han sido clasificados e integrados a la colección de una manera organizada. El director del Centro Cultural está realizando gestiones para tener más libros en la biblioteca. La biblioteca ha empezado a realizar coordinaciones con las autoridades educativas especialmente para las actividades

de Animación a la Lectura. Se realiza 1 hora de cuento por semana, se celebró el día del libro con apoyo de la municipalidad y los CTA.

**b. Joyabaj, Quiché**

La biblioteca ha logrado ser reconocida a nivel comunitario por sus actividades de animación a la lectura, computación y actividades a nivel municipal. La biblioteca cuenta con un calendario semanal de actividades que incluyen actividades de animación a la lectura, clases de computación, recreación y el uso de las instalaciones para reuniones de grupos comunitarios. El equipo de biblioteca está conformado por una bibliotecaria y una asistente encargada del laboratorio de computación, ambas han sido capacitadas por el proyecto. El comité ha estado apoyando a las bibliotecarias. La biblioteca ha coordinado actividades con los CTA, la Municipalidad y otras organizaciones comunitarias para fomentar la lectura en el municipio, destacando la celebración del Día del Libro. Cuatro maestros que fueron capacitados en Animación a la Lectura están interesados en apoyar como voluntarios en la biblioteca.

**c. Momostenango , Totonicapán**

La biblioteca está funcionando en el Centro Cultural en horario de 8:00 a 17:00 horas atendiendo a niños y jóvenes en su mayoría. La biblioteca cuenta con una planificación enmarcada dentro del plan general del Centro Cultural. Se realizan actividades de animación a la lectura y se ha seguido coordinando la extensión de horas de cuento con la biblioteca de la Aldea Pologuá. Se realizó la celebración de Día del Libro con el apoyo de la Municipalidad y en coordinación con los CTA. Cuenta con una junta directiva y es una biblioteca fuerte, bien reconocida a nivel municipal y departamental.

**d. San Bartolo Aguas Calientes, Totonicapán**

La biblioteca está funcionando en horario de 8:00 a 17:00 horas, ha implementado su rincón infantil y ya está disponible para el uso de los niños y para la realización de actividades de animación a la lectura. La bibliotecaria promueve horas de cuento cada semana y tiene un club de lectores con adolescentes. La biblioteca ha iniciado coordinaciones con la CTA para planificar otras actividades.

**e. Santa Lucía la Reforma, Totonicapán**

No existía biblioteca sin embargo el Alcalde y el Concejo manifestaron su apoyo para crear y desarrollar la biblioteca del municipio. Actualmente la biblioteca ya está abierta y funciona en un salón municipal que fue remodelado específicamente para la biblioteca, aunque aún necesita unas mejoras en el techo. La bibliotecaria, que ha sido recibido formación en el tema de bibliotecas desde al año pasado por parte del proyecto, ha gestionado libros con el apoyo de un miembro del comité de biblioteca. Lograron gestionar libros con la Gobernación Departamental de Totonicapán y muebles, y recibieron 1,000 libros nuevos con Child Aid. La bibliotecaria recibe además, capacitación con esta entidad para el uso de los mismos. La biblioteca ha iniciado conversaciones y coordinaciones de actividades de animación a la lectura con el CTA para realizar horas de cuento en las escuelas. Se realizan horas de cuento en la biblioteca.

**f. Santa María Chiquimula, Totonicapán**

En esta última fase del proyecto se abrió finalmente la biblioteca, brinda el servicio en horario de 8:00 a 17:00 horas, siendo sus principales usuarios niños que llegan a

leer. La bibliotecaria es nueva y de carácter tranquilo, sin embargo ha empezado a modificar la biblioteca, organizó los libros y arregló un espacio para los niños. Dentro de sus metas para el próximo semestre tiene planificado empezar con actividades de animación a la lectura. La biblioteca todavía no es muy conocida por la comunidad, se ha sugerido que realicen actividades de promoción de la biblioteca, haciendo énfasis en los recursos disponibles y actividades de animación a la lectura. Todavía no hay un comité conformado. Maestros voluntarios que han sido formados en la biblioteca han realizado actividades de lectura en las escuelas.

**g. San Pedro Jocopilas, Quiché**

Este año la biblioteca no ha abierto por los problemas de salud de la bibliotecaria. El comité se ha reunido con el Alcalde para expresarle su preocupación por la situación y ofrecieron atender la biblioteca mientras la bibliotecaria esté suspendida. El Alcalde manifestó que no dejará que otra persona aparte de la bibliotecaria atienda por cuestiones de seguridad y confianza. Se espera que la biblioteca vuelva a abrirse en el mes de junio cuando la bibliotecaria esté recuperada. No se logró la coordinación de actividades a nivel municipal y no se han realizado actividades de animación a la lectura por el momento. Participaron activamente en la creación de actividades de animación a la lectura para la guía y aportaron una historias bilingüe k'iche'- Castellano, para la antología.

**h. Totonicapán cabecera**

La biblioteca está bajo los estatutos de la Casa de la Cultura que atiende en el horario de 8:00 a 17:00 horas. Los procesos para la implementación de elementos de biblioteca comunitaria han sido más lentos. Han gestionado libros para actualizar la colección, ahora tienen más libros infantiles y otros materiales más actualizados. La bibliotecaria sigue con la visión tradicional de biblioteca aunque poco a poco se ha abierto a la posibilidad de dinamizarla más con el apoyo de los voluntarios. El grupo de amigos ha pasado a ser un comité formal con sus puestos definidos y responsabilidades; esto va a ayudar a la biblioteca a desarrollarse mejor. Dentro de sus planes tienen la implementación de un rincón infantil y establecer una programación de actividades de animación a la lectura. La biblioteca ya empezó las coordinaciones con los CTA para realizar actividades de animación a la lectura y se coordinó con ellos y la Municipalidad la celebración del Día del Libro.

A continuación se presenta el estatus de las bibliotecas de Jalapa y Chiquimula, que tenían en septiembre del 2012, fecha en la que concluyó la asistencia técnica de USAID/Reforma Educativa en el Aula.

**i. Jocotán, Chiquimula**

A finales del año 2010 se inauguró la biblioteca comunitaria, sin embargo por aspectos sociopolíticos, cuando se quemó el edificio de la municipalidad, la misma se destruyó. La biblioteca se reabrió en un local temporal mientras se termina la construcción de la nueva Municipalidad. Tienen aproximadamente 500 libros y asignaron a una nueva bibliotecaria, aunque no ha sido formada; sin embargo, los líderes comunitarios capacitados tienen a su cargo darle orientación y capacitación. La bebeteca se ha mantenido aunque después de la salida de la bibliotecaria no había sido asignada por la Municipalidad ninguna persona específica para atenderla.

**j. Monjas, Jalapa**

El logro más significativo fue el traslado de la biblioteca a un lugar más adecuado. El alcalde nombró a una persona de la oficina municipal de la mujer para que coordine el desarrollo de la biblioteca. se ha capacitado a dos líderes comunitarias quienes han estado impulsando el mejoramiento de la biblioteca. La bibliotecaria fue contratada solamente por 2 horas al día y, por estar en periodo de lactancia su servicio ha sido irregular. El alcalde ha ofrecido hacer estos cambios y mejoras cuando tengan disponible el presupuesto del próximo año (2013). Se logró gestionar para la pintura del local y para la compra de nuevos libros en Filgua 2012, para aumentar la colección de la biblioteca. Participaron en la creación de actividades de animación a la lectura para la guía y aportaron una historia para la antología.

**k. San Luis Jilotepeque, Jalapa**

El comité de biblioteca ha sido muy constante y activo. Dentro de las actividades más importantes que han realizado están: implementación de un pequeño rincón infantil y modalidad de anaquel abierto en los libros infantiles en la biblioteca del Banco de Guatemala; esto es muy relevante pues gracias a la constancia en las actividades se logró este gran avance. Se mantienen las actividades de animación a la lectura en la biblioteca y en aldeas cercanas. Una actividad relevante que surgió de la gestión comunitaria y del comité de biblioteca es la creación del paseo literario donde escribieron poemas y murales y se brindan paseos a personas del municipio, grupos de estudiantes y personas de fuera, se logró con el apoyo de personas de San Luis que viven en los Estados Unidos. Realizaron varias actividades para recaudación de fondos que utilizaron en la compra de nuevos libros en Filgua 2012. Participaron activamente en la creación de actividades de animación a la lectura para la guía y aportaron historias bilingües Poqomam – Castellano, para la antología.

**l. San Pedro Pinula, Jalapa**

La biblioteca sigue atendiendo aunque ha tenido algunas dificultades desde la entrada de la nueva corporación municipal y el nuevo enfoque municipal. La biblioteca fue movida a un local menos accesible aunque dentro de un complejo de la Casa de la cultura. La municipalidad quitó a una de las dos bibliotecarias y, no le permite a la bibliotecaria actual realizar actividades fuera de la biblioteca, como en años anteriores, que con el apoyo de voluntarios realizaron “horas de cuento” en escuelas del municipio. El grupo de voluntarios se ha mantenido aunque con menos intensidad por las condiciones políticas. La bibliotecaria y el grupo de voluntarios logró gestionar fondos para la actualización de materiales en Filgua 2012.

## **VI. Factores que afectan el desarrollo de las bibliotecas**

### **A. Antecedentes municipales de las bibliotecas comunitarias**

Un factor importante es la historia que algunas bibliotecas ya tenían desde hace años. Muchas bibliotecas ya estaban abiertas por iniciativas de comunitarios y por apoyo de organizaciones. Esto fue importante y permitió en algunos casos que el proceso fuera más rápido. Por ejemplo, las bibliotecas de Concepción Tutuapa, San Bartolo Aguas Calientes, Momostenango y Joyabaj que surgieron con el apoyo de Intervida, ellos

promovían una biblioteca más abierta y dinámica, en estos casos el proceso fue más sencillo pues ya existía un antecedente positivo para los cambios.

Sin embargo, en otros el historial de las bibliotecas también fue obstáculo para desarrollar las transformaciones. En casos como las bibliotecas de San Pedro Pinula, Totonicapán y San Luis Jilotepeque se encontraron retos y dificultades para lograr cambios como el servicio de anaquel abierto, el préstamo externo de libros y la implementación de actividades de animación a la lectura.

En casos como San Pedro Jocopilas y Santa Lucía la Reforma, que se crearon las bibliotecas, el proceso fue difícil para la apertura y contratación de bibliotecaria sin embargo en la implementación de actividades y procesos administrativos fue relativamente sencillo pues el trabajo no tenía ningún antecedente que afectara la disponibilidad de las bibliotecarias.



Taller de formación a Comisión Municipal de Educación sobre el tema de bibliotecas

## **B. Características de los actores comunitarios involucrados en el proyecto de bibliotecas comunitarias**

El interés e involucramiento de los distintos actores en el proyecto de bibliotecas fue fundamental para obtener logros en el proyecto, a continuación se hace una caracterización de los distintos actores que fueron parte del proyecto:

### **Alcaldes y concejos municipales**

El papel de la Municipalidad y específicamente del Alcalde fue fundamental pues las bibliotecas son municipales. Se comprobó que donde los alcaldes se interesaron, se involucraron y apoyaron el proceso asignando responsables de la biblioteca, contratando personas dentro del perfil de bibliotecario y con recursos humanos, materiales y económicos, la biblioteca se desarrolló y donde los Alcaldes no se involucraron ni estuvieron al tanto del proyecto, las bibliotecas tuvieron más dificultades para desarrollarse. Hay que tomar en cuenta que para los alcaldes hay necesidades que prioritarias y que necesitan atención inmediata y, por tal razón para algunos el tema de educación no es prioridad.

Uno de los objetivos principales del proyecto fue que las autoridades municipales participaran y se involucraran activamente para garantizar el éxito del proyecto. En las primeras reuniones se abordó el tema de la importancia de la educación con énfasis en lectura, sus beneficios y el medio (biblioteca) que se puede utilizar para promocionarla; en esas reuniones la mayoría de municipalidades a través de su alcalde o representante mostraron interés y se comprometieron a apoyar. Algunas municipalidades asignaron a una persona (Encargado de la comisión municipal de educación) para que fuera el representante municipal.

Uno de los inconvenientes que fue que en algunos casos, las personas asignadas por el alcalde para apoyar el proyecto no estaban sensibilizadas en el tema de biblioteca y su importancia para el municipio. Por ejemplo en Jocotán el alcalde expresó directamente que su municipio y sus comunidades no necesitaban apoyo técnico ni capacitación, lo que necesitaban eran proyectos de agua, camino, puentes, etc. Posteriormente se logró que se involucrara y apoyara el trabajo de la biblioteca municipal. Otro caso fue el de Santa María Chiquimula donde se pasó un año tratando que el señor alcalde asignara a una persona para el puesto de bibliotecaria, cuando lo hizo, contrató a una persona que no llenaba el perfil de bibliotecaria, sin embargo a través del proceso de formación y acompañamiento del proyecto se logró desarrollar capacidades y la motivación de la bibliotecaria para que realizara sus funciones en la biblioteca.. Lamentablemente cuando las municipalidades no tienen la visión de mejorar y apoyar la educación a través de una biblioteca es muy difícil que ésta se pueda desarrollar.

De alguna manera la mayoría de municipalidades han apoyado el proyecto de biblioteca algunos más que otros, algunas municipalidades tiene su forma de apoyar algunos lo hacen de forma constante y otros por pedidos o proyectos puntuales. Algunos casos que son: Joyabaj, que por medio de la implementación de un centro de computación gestionado ante otra institución se acordó que la municipalidad aportaría una nueva instalación eléctrica, mejoraría la seguridad de las instalaciones, complementaría algunos recursos tecnológicos y asignaría a una persona encargada del centro de computación.

En el caso de San Pedro Jocopilas la municipalidad aporta el pago de un local y el salario de dos bibliotecarios esto permitió la implementación de la biblioteca ya que no existía. En la comunidad de San Pedro Pinula a través del Vicealcalde se logró la reubicación de la biblioteca a un espacio céntrico y adecuado para la población. En San Bartolo Aguas Calientes la municipalidad apoya con materiales de librería que son utilizados para actividades que la biblioteca realiza, también el comité está gestionando ante la municipalidad la instalación de internet en la biblioteca. En Santa Lucía la Reforma no existía una biblioteca, con el apoyo de la municipalidad se logró implementar en un local municipal, también aportaron mesas, sillas y estantes.

En general todas las municipalidades, apoyaron a las bibliotecas: pago de un local, sus servicios básicos y el salario de uno o dos bibliotecarios(as), apoyo en gestiones para la donación o adquisición de libros y otros recursos, y autorizaciones para que el personal de la biblioteca asistiera a actividades de formación y promoción de la lectura.

### **Autoridades educativas**

Aunque las bibliotecas comunitarias son un apoyo al mejoramiento y fortalecimiento de la calidad educativa estas han sido vistas como un ente apartado del tema educativo y especialmente de la promoción de la lectura. Las autoridades educativas,

específicamente Coordinadores Técnicos Administrativos (CTA) a lo largo del proceso apoyaron las actividades puntuales que se realizaron a través de la biblioteca, específicamente los talleres de animación a la lectura para voluntarios comunitarios.

En la mayoría de las comunidades se cuenta con más de un CTA, sin embargo durante el proceso se logró identificar aquellos que tenían la mejor disponibilidad para apoyar el proyecto de biblioteca, así como la identificación de mayor accesibilidad a la comunidad.

Durante la última fase del proyecto se contó con una mejor respuesta de los CTA en cuanto al apoyo ya que se dio a conocer que las actividades realizadas en o desde la biblioteca, fortalecen las actividades enmarcadas en el Programa Nacional de Lectura y en los planes departamentales.

La actitud de los CTA en cuanto a la apertura del proyecto influyó grandemente ya que son ellos los líderes de este sector y de ellos dependerá la respuesta de directores y docentes; pues son ellos quienes realizan las convocatorias y transmiten ese dinamismo y entusiasmo por el trabajo que se realiza. Asimismo, los docentes conocen mejor las actividades que se realizan en la biblioteca y como estas pueden apoyarles en sus actividades en la escuela.

## **Bibliotecarios**

Uno de los factores claves y más influyentes para el desarrollo de las bibliotecas comunitarias son los bibliotecarios, ya que son ellos los actores principales. Los bibliotecarios deben poseer las características descritas en el perfil de un bibliotecario moderno. Sin embargo, esto no es lo que se dio en todas las bibliotecas, aunque eso no es una limitante, ya que hubo bibliotecarios que no poseían estas características y sin embargo mostraron la buena disposición de realizar el trabajo. Otro factor importante fue el proceso de formación que los motivó y desarrolló habilidades para promover la lectura y el trabajo de la biblioteca.

La actitud del bibliotecario fue clave para la realización o no de las actividades. Un ejemplo de esta situación fue el bibliotecario de Concepción Tutuapa, San Marcos; él trabajaba en la biblioteca desde el año 2012, sin embargo no era el titular, por esa razón no fue capacitado ni realizaba actividades en la biblioteca. A pesar de no ser formado mostró una actitud de compromiso con el proyecto y el apoyo en la realización de actividades; luego por iniciativa propia el bibliotecario solicitó capacitaciones en temas de lectura al proyecto, petición que fue atendida. Por el contrario en Monjas, Jalapa; la bibliotecaria fue capacitada y acompañada, sin embargo por su actitud y falta de interés la biblioteca no pudo desarrollarse ni consolidar procesos y actividades.

Las bibliotecas que más desarrollo lograron y que alcanzaron mejor los objetivos del proyecto se caracterizan por tener bibliotecarios dinámicos, comprometidos y formados. Donde el proyecto no logró muchos resultados era evidente la presencia de un bibliotecario que no llenaba los requerimientos del perfil establecido. Un bibliotecario con una buena actitud, un proceso sólido de formación, que tiene gusto por la lectura y las actividades de la biblioteca, será quien promueva una biblioteca fuerte con una junta directiva, apoyo municipal, un equipo de voluntarios comunitarios y gestiones en bien de la biblioteca.

## **Voluntarios comunitarios**

Los voluntarios comunitarios son piezas clave dentro de las bibliotecas comunitarias ya que con el cambio de autoridades municipales, muchas veces con ello viene el cambio de bibliotecarias; quedando así la biblioteca con personas que posiblemente desconocerán temas de lectura y actividades de promoción.

Cuando esto se da en las bibliotecas son los voluntarios comunitarios los que entran en juego ya que son ellos los que conocen las actividades, la información de la biblioteca y quienes podrán compartirla y trasladarla a las personas de recién ingreso, logrando así que no dejen de realizarse las actividades que se llevan a cabo.

El tema de voluntariado comunitario ha sido un gran reto, esto debido a que algunas personas perciben el voluntariado comunitario como un trabajo con el cual deben estar involucrados a tiempo completo y por el cual recibirán un pago; por esta razón muchas veces no se comprometen. Sin embargo en todos los municipios se logró trabajar con voluntarios comunitarios y se cuenta con voluntarios muy comprometidos dentro de la biblioteca. Un ejemplo de esto son las voluntarias comunitarias de la biblioteca de Momostenango en donde por la dinámica de la biblioteca que es parte del Centro cultural y lo establecido por las autoridades locales, las bibliotecarias además de realizar las actividades propias de la biblioteca apoyan el con actividades como manualidades, y es aquí donde las voluntarias comunitarias apoyan con las actividades de Hora de Cuento los días que las bibliotecarias no pueden realizarlas.

## **Comité de biblioteca**

La mayoría de bibliotecas cuentan con un grupo denominado Comité de bibliotecas. Este fue un proceso lento; inicialmente se identificaron a las posibles personas que tenían interés, se les compartió las razones y objetivos de este apoyo; sin embargo por limitaciones de horario se les dificultaba participar y comprometerse con cargos puntuales dentro del comité. Con el pasar del tiempo y con el acompañamiento que se realizó por parte del equipo de bibliotecas se fueron conformando y fortaleciendo estos grupos.

Los comités de las bibliotecas están integrados por maestros activos y jubilados, por personas comunitarias, CTA, directores de escuelas, amas de casa, comerciantes, y algunos representantes municipales. Algunos comités son más fuertes que otros, esto depende de su trayectoria y conocimientos en temas de educación.

Se puede mencionar la experiencia con el comité de San Bartolo Aguas Calientes; este es un comité que tiene más de 12 años de apoyar a la biblioteca, está integrado por maestros, sin embargo el comité ya no estaban activo. Con la entrada del proyecto se logró motivar nuevamente su participación y ahora tienen reuniones mensuales programadas.

En el caso de San Pedro Jocopilas el comité es relativamente nuevo y está integrado en su mayoría por comerciantes, uno de los datos curiosos es que este comité fue autorizado por la municipalidad para trabajar durante seis años. La mayoría de las personas que integran el comité no cuentan con formación académica, sin embargo tienen el conocimiento práctico en proyectos comunitarios.

La mayoría de las bibliotecas cuenta con un comité que se ha ido fortaleciendo. A excepción de Santa María Chiquimula donde no se logró la conformación de este grupo, por falta de interés tanto de la comunidad como la municipalidad, quienes siempre manifestaban su apoyo pero no le daban cumplimiento a los compromisos adquiridos. Por otro lado, el CTA de este municipio fue el único que apoyó todo el proceso de biblioteca.

## VII. Lecciones aprendidas

- A. Las prioridades de las autoridades locales, la disposición y la capacidad técnica instalada en los municipios determinan en gran medida el apoyo a acciones de calidad educativa. Esto se evidencia con el trabajo e involucramiento de los líderes locales que ha sido diferente en cada municipio, ya que aún cuando se implementen acciones similares relacionadas con bibliotecas, lectura, gestión y participación comunitaria, los resultados varían notablemente.
- B. Promover la apertura y funcionamiento de bibliotecas comunitarias favorece el desarrollo de “Municipios amigables a la lectura”, sin embargo requiere de un esfuerzo articulado con la DEDUC, autoridades educativas locales, autoridades ediles y la participación activa de líderes y comunidad educativa. Lograr que su consolidación y sostenibilidad a largo plazo requiere de tiempo, recursos y capacidad técnica; estas condiciones se han iniciado e ido fortaleciendo en las zonas de oportunidad, pero se requieren esfuerzos adicionales a los proporcionados a la fecha por el proyecto para la consolidación de los mismos.
- C. El involucramiento y participación activa de la comunidad son aspectos clave que favorecen el desarrollo de bibliotecas comunitarias y la implementación de actividades de animación a la lectura. Por ejemplo, el comité de biblioteca de San Luis Jilotepeque ha sido muy constante y activo lo que permitió que promovieran la creación del “paseo literario” donde escribieron poemas y murales y se brindan paseos a personas del municipio, grupos de estudiantes y personas particulares. Estas acciones evidencian que las bibliotecas comunitarias son instituciones que promueven el desarrollo integral de los municipios, brindando servicios, recursos y actividades que benefician a toda la población.
- D. El cambio de autoridades incide en la sostenibilidad de los proyectos. En San Pedro Pinula por ejemplo, desde la entrada de la nueva corporación municipal y el nuevo enfoque municipal el apoyo a la biblioteca ha disminuido, la biblioteca fue movida a un local menos accesible aunque dentro del complejo de la Casa de la cultura, se quitó una bibliotecaria y, la bibliotecaria actual no tiene permitido realizar actividades de lectura fuera de la biblioteca; esto ha limitado las actividades a la cabecera municipal.
- E. Los intercambios de experiencias entre actores locales favorecen el desarrollo de la capacidad local y el desarrollo de actividades educativas y comunitarias. Los “Encuentros de bibliotecas comunitarias” y los “Intercambios de bibliotecas” favorecieron que los bibliotecarios, comités de biblioteca y voluntarios participantes implementaran actividades que fortalecieron las bibliotecas y las actividades de lectura en sus municipios.

- F. Contar con un perfil de bibliotecario como referente para la contratación de bibliotecarios en los municipios es fundamental para tener bibliotecas comunitarias modernas. En los municipios donde se utilizó este perfil como referente para la contratación del recurso humano, las actividades de lectura y bibliotecas en general lograron un mejor desarrollo.
- G. La implementación de planes de trabajo semestrales de las bibliotecas, que incluían un objetivo específico para gestión de la biblioteca permitió que los comités de biblioteca, bibliotecarios y voluntarios comunitarios planificarán periódicamente actividades de desarrollo de la lectura y de gestión para mejorar y actualizar recursos para la biblioteca. Esto permite que las bibliotecas se transformen en espacios dinámicos que promueven la lectura.
- H. La creación e implementación trimestral de una matriz de monitoreo y evaluación para que los mismos municipios puedan reflexionar sobre el logro de objetivos y el avance del plan de trabajo de las bibliotecas, y también proyectar nuevas metas de acuerdo a los retos y oportunidades, es sin duda un recurso y una práctica importante que se logró establecer en las bibliotecas comunitarias.
- I. Las relaciones y coordinaciones de la biblioteca con diferentes organizaciones e instituciones a nivel local y regional levantaron el perfil de las bibliotecas en el municipio. Como resultado de reuniones de coordinación liderado por los líderes locales, se logró la gestión de recursos y voluntarios para promover la lectura. En San Bartolo Aguas Calientes por ejemplo, la biblioteca cuenta actualmente con una junta directiva que logró la gestión de nuevos libros, muebles y computadoras que contarán con internet.
- J. El establecimiento de procesos organizados y estrategias de acompañamiento técnico flexibles favorecen el desarrollo de la capacidad local. Cada municipio tiene su propia dinámica y adecuar las acciones a las necesidades locales favoreció la implementación y desarrollo de las Bibliotecas Comunitarias, además del cambio de percepciones sobre el rol de la biblioteca en una comunidad.

## VIII. Recomendaciones

- A. El modelo de bibliotecas comunitarias desarrollado por USAID/Reforma Educativa en el Aula es replicable en municipios que reúnan las mismas o mejores condiciones que los municipios en zonas de oportunidad, por lo que se debe promover la expansión de esta experiencia.
- B. Continuar el apoyo al MINEDUC para que este use la experiencia obtenida por el proyecto en cuanto al proceso en el funcionamiento de bibliotecas comunitarias, tanto en la gestión de materiales de lectura como en la realización de actividades de animación a la lectura desde estos centros.
- C. Publicar y poner a disposición de la comunidad los materiales desarrollados a partir de la experiencia de bibliotecas comunitarias, tanto para el trabajo de bibliotecas como en el tema de animación a la lectura.